

Frédéric Jardin « Le conseil ? Un certain luxe »

MARIE-SOPHIE RAMSPACHER | LE 01/02/2016 À 07:00

Portrait | L'ancien DRH de Nocibé a créé une structure de conseil en recrutement et en ressources humaines, la (seule) voie royale pour ces professionnels qui ont souvent épuisé les charmes de l'opérationnel.

Après être parvenu au sommet, difficile d'accepter un poste moins en vue... Des structures telles que Identité RH, Alixio ou encore **Karistem** sont gouvernées par d'anciennes pointures des ressources humaines, le noble microcosme du conseil séduisant de nombreux DRH.

« Le conseil autorise un certain luxe, aborder des réalités d'entreprises variées, s'attaquer à des problématiques pointues et exigeantes », approuve Frédéric Jardin, aujourd'hui directeur associé de Palmer International Lille. En devenant entrepreneur, l'ex-DRH de Camaïeu et Nocibé s'est éloigné des sentiers battus. *« La gestion de la partie réglementaire pesait de plus en plus lourd dans mon périmètre, au détriment des sujets de développement et de prospective »,* explique Frédéric Jardin. Ne souhaitant pas *« faire le mandat de trop »*, il saisit le prétexte d'un changement de présidence chez Nocibé pour se jeter à l'eau.

A aucun moment, il n'hésite sur la nature des services proposés. *« Ni financier, ni commercial, ni technicien, je manquais objectivement de compétences pour reprendre ou créer une activité. N'oublions pas que la fonction RH est un support du business, et non son moteur. »*

A 51 ans, il ne s'aventure pas seul, s'associe à Pascal Lafon, l'ex-DRH de Paul, également en rupture de ban : *« Travailler en duo oblige à doubler le chiffre d'affaires mais offre la possibilité de lisser l'activité selon les pics. »*

Ensemble, les copains de fac se rapprochent d'un acteur parisien du recrutement, Palmer International, absent du secteur « retail ». *« Le projet a été conçu comme une franchise. L'adossement à une marque existante rassure les clients. »* En échange d'une redevance sur le chiffre d'affaires, Palmer International ne prête que son nom. Les deux associés financent leur installation : capital social, locaux et première embauche, une chargée de recherche. Assez vite, leurs premières missions tombent, le fruit de leur ancrage auprès des dirigeants lillois.

Liberté et sentiment de solitude

La période de rodage en septembre 2011, alors que souffle la tempête boursière, est toutefois rude. La gestion du quotidien les rattrape, entre résolution de bugs informatiques et relations avec l'administration fiscale, la satisfaction tarde à venir. *« Au départ, les jours se confondent, la frontière entre la semaine et le week-end explose. La gestion administrative et financière bouscule toute planification d'activité »,* se remémore Frédéric Jardin. Très vite aussi, la perte du collectif se fait sentir pour ce DRH, accoutumé à la vie de grand groupe. *« Le sentiment de liberté compense la relative solitude à condition d'envisager positivement le changement de paradigme. Le statut d'entrepreneur implique d'accepter et les avantages et les inconvénients. »* Parmi les mauvaises surprises, travailler plus et se voir rétribué avec trois mois de retard...

Concilier commercial et production

Son associé, Pascal Lafon, ne dresse pas le même bilan. Après trois ans d'efforts, il lâche l'affaire pour rempiler à la DRH de La Redoute. *« Acquérir la mentalité de consultant, concilier la démarche commerciale et la production de la mission tout en s'accoutumant à la microstructure, constitue un saut culturel »,* décrypte Frédéric Jardin, qui a tiré les leçons de l'accroc. L'été dernier, il a reformé son duo avec un pur produit du consulting, Jacques Adrien Desan, formé chez Korn Ferry et Bernard Julhiet.

Aujourd'hui se pose un nouveau dilemme : quelles compétences intégrer pour accompagner la croissance de la structure lilloise ? Sans idée arrêtée, Frédéric Jardin cite l'implication d'un troisième associé, le recrutement d'un as du numérique, voire d'un profil commercial. *« La réponse est fine à trouver entre le surdimensionnement et le sous-dimensionnement qui conduit à refuser certaines missions. »*

A quelques mois du cap fatidique des cinq ans - qui voit une entreprise sur deux disparaître - l'ex-DRH semble à l'aise dans ce nouvel habit. Tout en faisant preuve de souplesse, il ne s'est pas laissé presser comme un citron. Le privilège des entrepreneurs sur le tard.